

УДК 336.71:330.133

Д. Д. Гонтар,
аспірант, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ВИБІР СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ РИНКОВОЮ ВАРТІСТЮ БАНКУ НА ОСНОВІ МАТРИЧНИХ МОДЕЛЕЙ

D. D. Gontar,
postgraduate student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

SELECTION OF THE STRATEGIES OF BANK'S MARKET VALUE MANAGEMENT ON THE BASIS OF MATRIX MODELS

У статті удосконалено матричний підхід до вибору корпоративних стратегій управління ринковою вартістю банку, який ґрунтується на результатах визначення стадії життєвого циклу банку та рівня інтегрального показника комплексної оцінки ключових компонент формування ринкової вартості банку. Позиціонування банків України на матриці вибору корпоративної стратегії управління ринковою вартістю банку дозволило виявити рівень реалізації його потенціалу створення ринкової вартості. Запропоновано обирати бізнес-стратегії забезпечення зростання ринкової вартості банку, ґрунтуючись на результатах оцінки поточного стану управління окремими підсистемами банку. Розрахунок стратегічних розривів дозволить визначити ті підсистеми управління, на удосконалення яких повинні бути спрямовані зусилля менеджерів банку. Для визначення доцільності подолання стратегічних розривів запропоновано використовувати методологію теорії ігор та лінійного програмування.

In the article the matrix approach to the selection of corporate strategies of bank's market value, based on the results of determination the stage of the bank's life cycle and the level of integral indicator of complex estimation of key component forming the bank's market value, has been improved. The positioning Ukrainian banks on the matrix of selection of corporate strategy of management of bank's market value allows the bank to determine its level of implementation of the potential of creation of market value. It has been proposed to select the business strategy of ensuring the growth of bank's market value, based on the results of estimation of the current state of management of separate bank's subsystems. Calculation of strategic gaps allowed identifying the management subsystems on which improvement efforts of bank managers should be directed. To determine the possibility of overcoming the strategic gaps it was proposed to use methodology of game theory and linear programming.

Ключові слова: бізнес-стратегія забезпечення зростання ринкової вартості банку, ключові компоненти формування ринкової вартості банку, корпоративна стратегія управління ринковою вартістю банку, стадія життєвого циклу банку, стратегічні розриви.

Keywords: business strategy of ensuring the growth of bank's market value, key components forming the bank's market value, corporate strategy of bank's market value management, stage of the bank's life cycle, strategic gaps.

Постановка проблеми. Збільшення рівня інвестицій в економіку країни та темпів її економічного зростання значною мірою залежить від ефективності функціонування банківської системи. Проте основні показники діяльності банків України залишаються на досить низькому рівні. Оскільки економіка України в 2015 р. продовжує функціонувати в умовах військового протистояння на сході країни, скорочення державного фінансування, зниження споживчого та інвестиційного попиту, за результатами лютого 2015 р. обсяг депозитів у національній валюті зменшився на 3,6% з початку року – до 352,7 млрд. грн., а в іноземній валюті – на 7,3% (до 18,0 млрд. дол. США). Відплив депозитів з банківської системи позначився на зменшенні загальних обсягів нових кредитних договорів – на 5,9% з початку року [1]. Зазначені негативні тенденції в діяльності банків України вимагають здійснення відповідних заходів не лише з боку наглядових органів, а й з боку керівництва банків, зумовлюють необхідність використання ним сучасних дієвих концепцій управління, що дозволить приймати обґрунтовані рішення щодо вибору та розроблення стратегій функціонування. З огляду на те, що головною метою діяльності банку визнається максимізація його ринкової вартості, особливої актуальності набуває завдання розробки стратегії управління ринковою вартістю, реалізація якої є необхідною для забезпечення стабільності діяльності банку, підвищення результативності фінансового менеджменту. Тому впровадження стратегічного управління ринковою вартістю банку є актуальним науково-практичним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження різних аспектів стратегічного управління ринковою вартістю знайшли відображення в працях таких зарубіжних економістів, як Р. Баністер [2], А. Дамодаран [4], Т. Коупленд [6], Р. Морін [7]. Проте існуючі ґрунтовні доробки дослідників вимагають удосконалення з точки зору необхідності урахування специфіки діяльності банку при розробці стратегії управління його ринковою вартістю.

Мета статті полягає у розробці та обґрунтуванні пропозицій, що стосуються вибору корпоративних стратегій управління ринковою вартістю банку та бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості банку на основі матричних моделей.

Виклад основного матеріалу. В українських банках стратегічне управління ринковою вартістю поки ще не знаходить широкого поширення, що пов'язано з недосконалістю нормативно-правової бази, недостатнім рівнем підготовки менеджерів до цієї роботи. Значна кількість українських банків приділяють недостатню увагу стратегічному управлінню, діагностиці та прогнозуванню своєї діяльності; у багатьох відсутнє належне забезпечення функціонування системи стратегічного управління. Тому необхідною є розробка та обґрунтування пропозицій щодо вибору корпоративної стратегії управління ринковою вартістю банку та бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості банку. Запропоновані етапи вибору стратегій управління ринковою вартістю банку зображено на рис. 1.

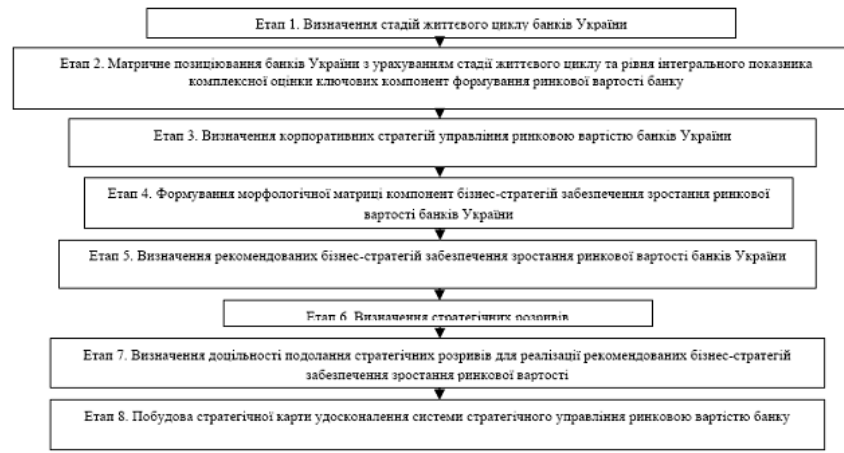


Рис. 1. Запропоновані етапи вибору стратегій управління ринковою вартістю банку

Як видно з рис. 1, на першому етапі вибору стратегій управління ринковою вартістю банку на підставі аналізу праць вітчизняних та зарубіжних вчених визначено інтервальні значення показників, за якими пропонується визначити стадії життєвого циклу банків України, та здійснено їх нечітко-множинний аналіз. Етапи проведення нечітко-множинного аналізу показників діяльності банку для визначення стадії його життєвого циклу наведено в праці [6].

Для обґрунтування вибору корпоративної стратегії управління ринковою вартістю банку сформовано матрицю аналізу, в основу якої покладено результати розрахунку стадій життєвого циклу банків України та рівня інтегральної оцінки ключових компонент формування ринкової вартості банку.

Інтегральна оцінка ключових компонент формування ринкової вартості банку обчислена на підставі розрахованих значень ключових компонент формування ринкової вартості банку, які були визначені у праці [7] за допомогою факторного аналізу, що дозволило із сукупності аналізованих показників діяльності банків України виділити ключові компоненти формування їх ринкової вартості.

Матрична форма подання результатів забезпечує зручність і прозорість в інтерпретації отриманих результатів. Так, вісь Y відображає стадію життєвого циклу банку, вісь X – рівень інтегрального показника комплексної оцінки ключових компонент формування ринкової вартості банку (рис. 2).

| Вісь матриці | | Рівень інтегрального показника комплексної оцінки компонент формування ринкової вартості банку | | | | |
|---|------------|--|---|---|---|--|
| | | Низький [0; 0,146) | Недостатній [0,146; 0,226) | Середній [0,236; 0,297) | Достатній [0,382; 0,419) | Високий [0,618; 1] |
| Стадія життєвого циклу банку | Спад | Мінімальний рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "ВіЕс") | Низький рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "УПБ") | Низький рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Універсал") | Середній рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Альфа") | Середній рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "ІНГ Банк") |
| | Зрілість | Низький рівень реалізації ПСРВ (ПАТ АБ "Столиця") | Середній рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Класик-банк") | Високий рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Златобанк") | Високий рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Банк 3/4") | Високий рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Райффайзен Банк Аваль") |
| | Ріст | Мінімальний рівень реалізації ПСРВ (ПАТ Банк "Демарк") | Низький рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "КБ "Актив-банк") | Середній рівень реалізації ПСРВ (ПАТ Банк "Київська Ручка") | Високий рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Дельта Банк") | Високий рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Дочірній банк Сбербанку") |
| | Зародження | Мінімальний рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "АктаБанк") | Мінімальний рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Банк Ринкові") | Низький рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "КБ "Союз") | Середній рівень реалізації ПСРВ | Високий рівень реалізації ПСРВ (ПАТ "Діві Банк") |
| Корпоративна стратегія управління ринковою вартістю | | Стратегія досягнення позитивного приросту ринкової | Стратегія обмеженого зростання ринкової вартості | Стратегія досягнення цільового значення ринкової | Стратегія збільшення темпів росту ринкової вартості | Стратегія збереження темпів росту ринкової вартості |

Рис. 2. Позиціонування банків України на матриці вибору корпоративної стратегії управління ринковою вартістю банку станом на 01.01.2014 р. (на прикладі банків-репрезентантів кожної комірки матриці)

Як видно з рис. 2, позиціонування банків України на матриці вибору корпоративної стратегії управління ринковою вартістю банку дає змогу визначити рівень реалізації банком свого потенціалу створення ринкової вартості (ПСРВ).

Рівень ПСРВ банку відповідає стадії його життєвого циклу та рівню інтегрального показника комплексної оцінки ключових компонент формування ринкової вартості банку.

Наприклад, високий рівень реалізації ПСРВ мають банки: ПАТ "Райффайзен Банк Аваль", ПАТ "Банк 3/4", ПАТ "Златобанк", ПАТ "Дельта Банк", ПАТ "Дочірній банк Сбербанку Росії", ПАТ "Діві Банк". При цьому таким банкам, як ПАТ "Банк 3/4" ПАТ "Райффайзен Банк Аваль", ПАТ "Дочірній банк Сбербанку Росії" слід обрати стратегію збільшення темпів росту ринкової вартості, а ПАТ "Дельта Банк", ПАТ "Банк 3/4" – стратегію досягнення цільового значення ринкової вартості.

Як компоненти бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості банку пропонується використовувати компоненти формування ринкової вартості банку, а саме: компоненту управління ліквідністю F₁; компоненту управління власним капіталом F₂; компоненту управління нематеріальними активами F₃; компоненту управління конкурентоспроможністю F₄; компоненту управління рентабельністю банку F₅; компоненту управління персоналом банку F₆; компоненту управління діловою активністю банку F₇.

Як можливі види бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості банків України використано види стратегій, запропоновані А. Ю. Юдановим [8, с. 33-37], що зумовило виділення наступних рівнів компонент бізнес-стратегій (табл. 1).

Таблиця 1.

Морфологічна матриця компонент бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості банку

| Тип стратегії | Компоненти стратегії | Бажані конкурентні переваги |
|---------------|----------------------|-----------------------------|
|---------------|----------------------|-----------------------------|

| | | | | | | | | |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------------|
| Пагієнтна | F ₁₁ | F ₂₁ | F ₃₁ | F ₄₁ | F ₅₁ | F ₆₁ | F ₇₁ | Приспосованість до ринку |
| Комутантна | F ₁₃ | F ₂₂ | F ₃₃ | F ₄₂ | F ₅₂ | F ₆₃ | F ₇₂ | Гнучкість |
| Віолєнтна | F ₁₂ | F ₂₃ | F ₃₂ | F ₄₃ | F ₅₃ | F ₆₂ | F ₇₃ | Висока продуктивність |
| Експлєрєнтна | F ₁₃ | F ₂₂ | F ₃₃ | F ₄₃ | F ₅₂ | F ₆₂ | F ₇₃ | Інновациєне лїдерство |

Як видно з табл. 1, для характеристики бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості банку використано цифрові позначення: перша цифра – порядковий номер компоненти, друга цифра – значення за шкалою оцінювання поточного стану управління відповідною компонентою, яка була розроблена на основі закону Фібоначчі. Наприклад, оскільки стратегія пагієнта характеризується обслуговуванням ринкової ніші, передбачається, що банки з даним типом стратегії характеризуються низьким станом управління ліквідністю, власним капіталом, конкурентоспроможністю, рентабельністю, персоналом, нематеріальними активами, діловою активністю.

Результати розрахунків показали, що значна кількість банків України, такі, як ПАТ "Алекс-банк", ПАТ "Банк 3/4", ПАТ "Банк Форум", ПАТ "КБ "Глобус", повинні дотримуватися стратегії пагієнта. Найбільша кількість банків України (63), серед яких – ПАТ "Акта Банк", ПАТ "КБ "Земельний Капітал", ПАТ "Тєрра Банк", ПАТ КБ "Хрєщатик", повинні дотримуватися стратегії комутанта. ПАТ КБ "ПриватБанк", ПАТ "Райффайзен Банк Аваль", ПАТ "Укрсоцбанк" слід обрати стратегією віолєнта.

Розрахунок стратегічних розривів показав, що майже всі банки України мають стратегічні розриви між мінімально допустимими значеннями компонент рекомендованих бізнес-стратегій та фактично досягнутими значеннями.

Для визначення доцільності подолання стратегічних розривів пропонується використати методологію теорії ігор та лінійного програмування. Для прикладу розглянемо комірку матриці вибору корпоративної стратегії управління ринковою вартістю, в якій знаходяться п'ять банків, які характеризуються достатнім рівнем інтегрального показника комплексної оцінки ключових компонент формування ринкової вартості банку та перебувають на стадії спаду. В моделі будуть присутні два гравця: гравець А – ПАТ "Альфа-банк", гравець В – ПАТ "ВіЕйБі Банк", який через близьке матричне позиціонування може вважатися безпосереднім конкурентом ПАТ "Альфа-банк".

Бізнес-стратегія кожного банку в даному випадку визначається 7 змінними – компонентами бізнес-стратегії (табл. 1). Комбінація цих змінних буде визначати можливі ігрові ситуації. В розглядуваній грі гравець А – ПАТ "Альфа-банк", як і гравець Б – ПАТ "ВіЕйБі Банк", матиме дві можливі стратегії: стратегія S1 – залишити компоненти бізнес-стратегії забезпечення зростання ринкової вартості незмінними, стратегія S2 – змінити компоненти бізнес-стратегії з метою подолання стратегічних розривів і досягнення еталонної бізнес-стратегії. Для кожного гравця формуються вихідні платіжні матриці (табл. 2).

Таблиця 2.
Вихідна платіжна матриця для визначення оптимального рішення щодо доцільності подолання стратегічних розривів для ПАТ "Альфа-банк" та ПАТ "ВіЕйБі Банк"

| Компоненти стратегії | ПАТ "Альфа-банк" | | ПАТ "ВіЕйБі Банк" | |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | Стратегія S ₁ | Стратегія S ₂ | Стратегія S ₁ | Стратегія S ₂ |
| F ₁ | -0,127 | 1,033 | -0,268 | -0,268 |
| F ₂ | 0,005 | 0,005 | -0,054 | -0,054 |
| F ₃ | -1,709 | -1,709 | -0,831 | -1,341 |
| F ₄ | 0,134 | 0,134 | -0,157 | -0,157 |
| F ₅ | 0,101 | 0,101 | 0,103 | 0,103 |
| F ₆ | -0,154 | 0,936 | 0,284 | 0,934 |
| F ₇ | -0,154 | 2,086 | -0,277 | 2,083 |

Сформовану вихідну платіжну матрицю використано для побудови матриці виграшів (табл. 3).

Таблиця 3.
Матриця виграшів для визначення оптимального рішення щодо доцільності подолання стратегічних розривів для ПАТ "Альфа-банк" та ПАТ "ВіЕйБі Банк"

| Результати реалізації чистих стратегій | | ПАТ "ВіЕйБі Банк" | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------|
| | | Стратегія S ₁ | Стратегія S ₂ | Мінімальний виграш |
| ПАТ "Альфа-банк" | Стратегія S ₁ | 1,042 | 2,536 | 1,042 |
| | Стратегія S ₂ | 2,926 | 1,384 | 1,384 |
| | Максимальний програш | 2,926 | 2,536 | |

Як видно з табл. 3, мінімальний виграш (верхня ціна гри) для ПАТ "ВіЕйБі Банк" становить 1,042, а максимальний програш (нижня ціна гри) для ПАТ "Альфа-банк" – 2,926. Оскільки верхня та нижня ціна гри не співпадають, це свідчить про доцільність застосування змішаних стратегій.

Для визначення оптимальної стратегії гравця А (ПАТ "Альфа-банк") слід розв'язати систему лінійних нерівностей [9, с. 128]:

$$\begin{aligned}
 S_A &= S_1 + S_2 \rightarrow \min \\
 \begin{cases} 1,042S_1 + 2,926S_2 \geq 1 \\ 2,536S_1 + 1,384S_2 \geq 1 \end{cases} \\
 S_1, S_2 &\geq 0
 \end{aligned} \quad (1)$$

де S_1, S_2 – чисті стратегії ПАТ "Альфа-банк".

Для гравця В (ПАТ "ВіЕйБі Банк") система лінійних нерівностей матиме вигляд [9, с. 128]:

$$\begin{aligned}
 S_B &= S_1 + S_2 \rightarrow \max \\
 \begin{cases} 1,042S_1 + 2,536S_2 \leq 1 \\ 2,926S_1 + 1,384S_2 \leq 1 \end{cases} \\
 S_1, S_2 &\geq 0
 \end{aligned} \quad (2)$$

де S_1, S_2 – чисті стратегії ПАТ "ВіЕйБі Банк".

Для вирішення систем нерівностей (1)-(2) було використано надбудову "Поиск решения" в Microsoft Excel. Результати розв'язання задачі лінійного програмування наведено в табл. 4.

Таблиця 4.

Визначення доцільності подолання стратегічних розривів для досягнення еталонних бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості ПАТ "Альфа-банк" та ПАТ "ВіЕйБі Банк"

| Стратегія | Цільова функція | Обмеження | Нижня ціна гри | Верхня ціна гри | Середній виграш | Ймовірність використання чистої стратегії | Оптимальна стратегія |
|-------------------|-----------------|-----------|----------------|-----------------|-----------------|---|---------------------------------|
| ПАТ "Альфа-банк" | | | | | | | |
| S ₁ | 0,51 | 1 | 1,38 | 2,54 | 1,97 | 0,50 | S ₁ , S ₂ |
| S ₂ | | 1 | | | | 0,50 | |
| ПАТ "ВіЕйБі Банк" | | | | | | | |
| S ₁ | 0,48 | 1 | 1,38 | 2,54 | 2,08 | 0,45 | S ₂ |
| S ₂ | | 1 | | | | 0,55 | |

Як видно з табл. 4, розв'язання задачі лінійного програмування не дозволило виявити оптимальну стратегію для ПАТ "Альфа-банк", адже ймовірність використання кожної з чистих стратегій виявилася однаковою – 50%. Це означає, що для ПАТ "Альфа-банк" подолання стратегічних розривів не є першочерговим завданням менеджменту, адже і у випадку підтримки значень компонент бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості на досягнутому рівні, і у випадку подолання стратегічних розривів даний банк буде більш конкурентоспроможним, ніж ПАТ "ВіЕйБі Банк". Що стосується ПАТ "ВіЕйБі Банк", для нього ймовірність використання стратегії зміни окремих компонент бізнес-стратегій для подолання стратегічних розривів складала 55%, тобто для забезпечення конкурентоспроможності ПАТ "ВіЕйБі Банк" в порівнянні з ПАТ "Альфа-банк" керівництву даного банку слід спрямувати зусилля на подолання виявлених стратегічних розривів.

Для подолання стратегічних розривів між фактичними значеннями показників та їх цільовими значеннями можливим є формування стратегічного плану діяльності банку. Наприклад, більшість вітчизняних банків, яким рекомендується дотримуватися стратегії патієнта, мають стратегічні розриви значень 7 компонентів – компоненти, яка характеризує управління діловою активністю банку, тому зусилля менеджменту цих банків повинні бути спрямовані на підвищення ділової активності банків.

На останньому етапі вибору стратегій управління ринковою вартістю банку пропонується побудувати стратегічну карту удосконалення системи стратегічного управління ринковою вартістю, що дозволяє візуально представити завдання, реалізація яких є необхідною для досягнення рекомендованих стратегій.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, у статті запропоновано матричні моделі вибору корпоративних стратегій управління ринковою вартістю банку та бізнес-стратегій забезпечення зростання ринкової вартості банку (стратегії віолента, патієнта, комуланта та експлерента), які, на відміну від існуючих, ґрунтуються на результатах оцінки поточного стану управління окремими підсистемами банку. Розрахунок стратегічних розривів та побудова стратегічних карт удосконалення системи стратегічного управління ринковою вартістю дозволили визначити для кожного банку ті підсистеми управління, на удосконалення яких повинні бути спрямовані зусилля менеджерів банку.

Література.

1. Основні тенденції грошово-кредитного ринку України за лютий 2015 року [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу : http://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=14716092&cat_id=58_038.
2. Bannister J. Is your company ready for value-based management? // J. Bannister, R. Jesuthasan // Journal of Business Strategy. – 1999. – March/April. – P. 12-15.
3. Damodaran A. Value based management & shareholder value added (SVA) [Electronic resource] / A. Damodaran. – Mode of access : http://strategicinnovation.com.sg/resources/03_VBM.
4. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление / Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. ; пер. с англ. Я. Я. Барышникова. – М. : Олимп Бизнес, 1999. – 126 с.
5. Morin R. A. Driving shareholder value. Value-building techniques for creating shareholder wealth // R. A. Morin, S. L. Jarrell. – London : Mc Graw-Hill, 2001. – 399 p.
6. Гонтар Д. Д. Визначення стадії життєвого циклу банку за допомогою нечітко-множинного аналізу показників його діяльності [Електронний ресурс] / Д. Д. Гонтар // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2996&p=1>.
7. Гонтар Д. Д. Оцінка впливу фінансових та нефінансових факторів на вартість банків України / Д. Д. Гонтар // Економічний вісник Донбасу. – 2014. – № 2. – С. 90-97.
8. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика : учебно-практ. пособ. / Юданов А. Ю. – М. : ГНОМ и Д, 2001. – 304 с.
9. Литвинов О. І. Методологія моделювання рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства / О. І. Литвинов // Бізнес-Інформ. – 2013. – № 6. – С. 125-134.

References.

1. "The main trends of monetary market of Ukraine for February 2015" [Osnovni tendentsii hroshovo-kredytnoho rynku Ukrainy za liutyi 2015 roku], available at: http://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=14716092&cat_id=58_038. (Accessed 4 May 2015).
2. Bannister, J. (1999), "Is your company ready for value-based management?", *Journal of Business Strategy*, March/April, pp. 12-15.
3. Damodaran, A. (1999), "Value based management & shareholder value added (SVA)", available at: http://strategicinnovation.com.sg/resources/03_VBM. (Accessed 4 May 2015).
4. Kouplend, T., Koller, T. And Murrin, D. (1999), *The cost of companies: evaluation and management* [Stoymost kompanii: otsenka i upravlenye], Olymp Byznnes, Moscow, Russia.
5. Morin, R. A., (2001), "Driving shareholder value. Value-building techniques for creating shareholder wealth", Mc Graw-Hill, London, Great Britain.
6. Gontar, D. D. (2014), "Determination of the stage of a bank's life cycle using fuzzy set analysis of the indicators of its activity", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2996&p=1>. (Accessed 4 May 2015).
7. Gontar, D. D. (2014), "Estimation of the influence of financial and non-financial factors on the value of Ukrainian banks", *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, vol. 2, pp. 90-97.
8. Yudanov, A. Yu. (2001), *Competition: theory and practice: Study guide* [Konkurentsyya: teoriya i praktyka : Uchebno-prakt. posob.], HNOM i D, Moscow, Russia.
9. Lytvynov, O. I. (2013), "Simulation methodology of strategic development of commercial enterprise", *Biznes-Inform*, vol. 6, pp. 125-134.

Стаття надійшла до редакції 18.05.2015 р.



ТОВ "ДКС Центр"